

TOPCLASS

Professionele identiteit als weg naar excellentie

Manon Ruijters, Elly van de Braak & Tom van Oeffelt

Uitgever: Stoas Wageningen | Vilentum Hogeschool
Vormgeving: Joost Nijhof, Studio Twynstra Gudde

© 2013 Stoas Wageningen | Vilentum Hogeschool & Twynstra Gudde

Alle rechten voorbehouden: niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voorzover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912 jo het Besluit van 20 juni 1974, Stb. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, Stb. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced, stored in a database or retrieval system, or published, in any form or in any way, electronically, mechanically, by print, photo print, microfilm or any other means without prior written permission from the publisher.

Samensteller(s) en de uitgever zijn zich volledig bewust van hun taak een zo betrouwbaar mogelijke uitgave te verzorgen.
Niettemin kunnen zij geen aansprakelijkheid aanvaarden voor onjuistheden die eventueel in deze uitgave voorkomen.

Inhoudsopgave

1 **In een notendop** 4

2 **In de casuïstiek** 7

3 **De lijnen die dan zichtbaar worden** 14
3.1 Van het grote moeten naar het grote ontmoeten 14
3.2 Wat dat kan brengen 16

4 **Naar een oplossingsrichting** 18
4.1 Wat leert de theorie ons? 18
4.2 En welke keuzes maken wij? 25

5 **'Topclass'** 34
5.1 Puntsgewijs samengevat 34
5.2 De organisatie 36

6 **Contouren van het programma** 38
6.1 Doelstelling 38
6.2 Fasering 40

7 **Ten slotte** 43

8 **Literatuur** 44

1 In een notendop

Méér sturing, méér regels en afspraken, méér formats en méér opleidingen, leiden niet automatisch tot performance of kwaliteit, laat staan tot excellentie. Dit is in één zin samengevat één van de grote klemmen waar veel organisaties voor staan, of misschien wel: zich steeds verder in vastdraaien.

De druk op 'professionalisering' in de zorg, het onderwijs, de overheid, het bedrijfsleven neemt zienderogen toe. Het moet beter, scherper en meer vanuit de professional zelf. Maar het lukt niet om hier noemenswaardige stappen in te zetten. Wat is er aan de hand en in welke richting moeten we zoeken om deze queeste naar excellentie handen en voeten te geven?

Complexiteit neemt in onze wereld op allerlei manieren toe. We zien een grotere dynamische complexiteit (oorzaak en gevolg gaan zich losser tot elkaar verhouden), meer sociale complexiteit (meer actoren met meer diversiteit in belangen, interesses en dergelijke) en grilligere en onvoorspelbaardere innovaties en ontwikkelingen (Scharmer, 2007). Daarbij groeien de tegenstellingen: we willen 'meer kwaliteit, tegen minder kosten', 'meer innovatie in minder tijd' of 'meer zelfsturing in minder ruimte'. Het gevolg van dit alles is dat er telkens behoefte is aan nieuwe kennis, vaardigheden, kwaliteiten, andere manieren van werken, nieuwe verbindingen. Maar dat mag allemaal niet teveel moeite en tijd kosten.

'Wat is er aan de hand?'

Er wordt echter wel energie gevraagd (om te ontwikkelen, veranderen, meer kwaliteit te leveren), maar waar moet die energie vandaan komen? Het risico is (en we zien dat op veel plaatsen al gebeuren) dat bij deze druk op professionaliseren, ontwikkelen en veranderen, het tegenovergestelde gebeurt van wat we eigenlijk nodig hebben: het vuur van de passie verdwijnt en het risico op 'opbranden' vergroot.

Willen we gepassioneerde zelfsturende professionals, die verantwoordelijkheid nemen voor kwaliteit en innovatie, dan ligt de oplossing in een andere richting. Het is eigen aan professionals om 'goed' te willen zijn in het vak. De uitdaging ligt erin deze bron op te sporen en aan te spreken, terug te gaan naar de kern van die professional.





Gerritjan van Luin:
Zo 'professionaliteit' opvatten doet een groter appèl op professionals om naar hun professionaliteit te kijken dan de oproep om zich in te schrijven in een register zoals dat onlangs voor docenten uit het voortgezet onderwijs is opengesteld. Zo'n register is een 'buitenkant'- perspectief, een verhaal van belanghebbende buitenstaanders voor de bühne. PI is een 'binnenkant'-perspectief, een verhaal van betrokken acteurs in de kleedkamers en coulissen.

En dan bedoelen we niet alleen het opsporen van ieders drivers en sterke punten, maar met name ook het expliciteren en verdiepen van de normen in de professie, en jezelf daartoe verhouden. Dus niet alleen: wat zijn mijn kerncompetenties, maar ook: wat zijn de kerncompetenties in mijn vak en hoe verhoud ik mij daartoe. Zo ontstaat excellentie; door verbindingen die je legt, tussen je werk, je vak, je context (organisatie en wereld) en... jezelf. Het draait om het kennen en vormgeven aan opvattingen, waarden en normen, praktijktheorie, je eigen passie en drijfveren. Daarmee is ook het verkennen en verstevigen van je professionele identiteit (PI) mogelijk en ontstaat de veerkracht, vindingrijkheid en vakkundigheid, nodig om je werk vorm te geven, in verbinding met andere professionals.

Voor professionals die écht goed willen zijn in hun vak, werken wij (in een combinatie van theorie en praktijk) aan een aanpak (een app, een netwerk, allerlei kleine experimenten) rondom vragen als 'wat kenmerkt mij? Wat is mijn kracht en kwaliteit? Waar staat mijn vak voor en hoe verhoud ik mij hiertoe?'



Rens Looij:
Een plant zeurt niet. Een plant groeit en bloeit.
Een mens houdt zichzelf tegen uit angst en pijn.
Hoe kom ik (als professional) tot groei en bloei?
Waar zit mijn pijn?
Er doorheen!

2 In de casuïstiek

Recentelijk kwam ik al zappend terecht in een interview met Sigourney Weaver. Het geanimeerde gesprek ging over de politiek en de Amerikaanse verkiezingen. Op een goed moment stelde de journalist aan Sigourney de vraag: Had u nu eigenlijk geen politicus willen worden? Haar reactie kwam snel en met een lach in de trant van: 'nou nee, van een politicus verwacht je toch een zekere stabiliteit, samenhang, consistentie in gedachten en ideeën. Ik ben daar altijd te speels voor geweest. Ik hou van humor, van de lichtvoetigheid die bij een acteur gepermitteerd is, het zonder reden mogen wisselen van mening.'

'Hoe verhoud ik mij tot mijn vak'



Met regelmaat denk ik terug aan dit moment, omdat het zo'n mooi beeld geeft van de wisselwerking tussen wie je bent en je professionele identiteit. Sigourney koppelt die identiteit charmant aan de beroepsgroep: zo mogen acteurs de wereld in kijken, een politicus kan dat niet, hij moet zich aan andere spelregels en normen houden, hij heeft daarvoor andere kennis en vaardigheden nodig en bovenal: hij moet zich daar ook bij thuis voelen. Sigourney geeft speels aan dat een collectief, een beroepsgroep, een kader heeft om naar de werkelijkheid te kijken. Zo'n kader, een *frame*, omvat de manier van denken en doen van de beroepsgroep (Shaffer, 2006).

Een *frame* kadert - maar perkt niet in! - de ontwikkeling van je PI. Frames zijn daarbij sterk en als je gevraagd wordt van het ene in het andere vak te stappen, dan levert dat spanning op.

Dit spanningsveld komen we ook tegen in onze organisaties. Laten we een paar voorbeelden langslopen om wat meer beeld te krijgen bij de momenten dat professionele identiteit in het geding is.

Een frame kadert
- maar perkt niet in!

Tom van Oeffelt:
Frames boeien mij mateloos, omdat ze voor mij midden in het spanningsveld zitten tussen collectief en individu, tussen beroepsgroep en professional. Frames geven een handvat om met dat spanningsveld om te gaan: wie ben ik als professional, wat is voor mij belangrijk, waar kan ik richting vinden voor mijn handelen, waar kan ik een bijdrage aan leveren? Vragen die volgens mij alleen in relatie tot je beroepsgenoten tot een betekenisvol antwoord kunnen komen. Een frame verbindt en geeft daarbij ruimte. Deze verbinding wil ik in dit project verder onderzoeken en ondersteunen.



Voorbeeld 1: expert of adviseur

Bij terugkomst van vakantie trof ik een vraag aan in mijn mailbox die ging over de noodzakelijke groei van een groep Business Intelligence *Experts* tot Business Intelligence *Advisors*. De vraag was inmiddels zo'n twee weken oud en na contact bleek al snel dat ze inmiddels voorzien waren van een 'oplossing': een programma van een dag of zes waarin de advieskennis en vaardigheden die ze nodig hadden werden aangeboden. Voelt u ook aan uw water dat er hier iets mis gaat? Ik zou bijna zeggen: jammer van al die moeite! De verandering die hier gewenst is, is een prima voorbeeld van het werken rondom professionele identiteit op de grens met een fundamentele verandering in de professie. Waar het frame van deze experts tot nu toe impliceerde dat zij de *best mogelijke* oplossing aan het licht brachten, wordt er nu eerder een balancering van belangen verondersteld om te komen tot een *best passende* oplossing. De verandering en dus ook de oplossing moet hier zowel het frame als de professionele identiteit omvatten om succesvol te zijn.

Voorbeeld 2: om- en bijscholing

Als tweede voorbeeld eentje van heel dichtbij, onze eigen hogeschool, Stoas Wageningen | Vilentum Hogeschool. Veel van onze studenten komen niet rechtstreeks vanuit HAVO of VWO, maar zijn oorspronkelijk tuinarchitect, bloemist, komen uit de paardensport of de veehouderij en willen zich om- of bijscholen tot docent in het groen. Dit voorbeeld vraagt waarschijnlijk weinig toelichting; hier hebben we te maken met het leren werken in een nieuw beroepsframe en het herdefiniëren van de professionele identiteit.

Voorbeeld 3: veranderde context

Een branche-breed voorbeeld vinden we in de Geestelijke Gezondheids Zorg. Een manager van een huis voor geestelijk gehandicapten beschreef het beeldend: “Wij hebben de afgelopen veertig jaar een intrigerende ontwikkeling meegemaakt. Nog niet zo heel lang geleden werd deze organisatie gerund door nonnen. Had je een geestelijk gehandicapt kind dat thuis niet meer goed verzorgd kon worden, dan werden ze hier in alle zorg opgenomen. Ouders hadden het volste vertrouwen dat de nonnen goed voor hun kind zouden zorgen (red. overigens ook een sterke verwijzing naar een beroepsframe). De nonnen zijn er niet meer. Professionals hebben de taken overgenomen. En in de GGZ is veel veranderd. Ouders van de kinderen zijn inmiddels overleden en broers en zussen zijn nu aanspreekpunt van het gezin. Maar dat is dus ook een andere generatie, die aangesloten is op wat er mogelijk en gaande is in de wereld en dus ook meer vragen stelt en andere verwachtingen heeft. Goed is niet vanzelfsprekend meer goed. Dat legt een hele andere verantwoordelijkheid bij de begeleiders.” En dan is dat nog maar een heel klein stukje van de enorme veranderingen in de GGZ. Hoeveel zin heeft hier bij- en nascholen? Het is zaak enerzijds opnieuw en met elkaar het beroep te bepalen (frame), en anderzijds ieder voor zich te bepalen hoe zich daartoe te verhouden (professionele identiteit).

Voorbeeld 4: opnieuw positie bepalen

Een voorbeeld dat hier dicht tegenaan ligt, is dat van de opklimmende leider. Hoe ‘gewoon’ is het dat topmanagers ergens klein begonnen zijn, en via de trap, of soms via fusies hun groei hebben doorgemaakt: van teammanager naar afdelingsmanager, van een bedrijf van 50 naar eentje van 500 naar 5000, van directeur naar bestuurder. Allemaal vormen van management en leiderschap. Vaak ondersteund door een MD of leiderschapstraject. Waar betrekkelijk weinig het gesprek over gevoerd wordt, is het telkens opnieuw positie bepalen. Misschien is in abstracto in al deze vormen sprake van leiderschap, maar goed gekeken is hier ook telkens sprake van een ander beroepsframe, en is het zaak je daar opnieuw toe te verhouden. Succesvolle oplossingen als teammanager zijn niet één op één over te zetten naar een middenmanagementfunctie.

Voorbeeld 5: de startende professional

Maar ook de andere kant van het spectrum laat zien waar professionele identiteit meer aandacht verdient: van de startende professional tot de medior (met een jaar of vier werkervaring).
Alles is voor hem nieuw:

- **de omgeving;** zowel het werkende bestaan met consequenties voor privé-werkbalans, als de concrete setting waarin ze terecht zijn gekomen;
- **het beroepsframe;** waarschijnlijk is er kennis aanwezig, maar die moet nog worden omgezet in praktijktheorie, er is nog beperkt zicht op de regels van het spel.
- **de eigen professionele identiteit;** wie ben ik als professional? In de schakel naar werk vergeten mensen toch vaak even hun persoonlijke kwaliteiten, zekerheden en overtuigingen in het vinden van een eigen plek.

Gaat deze meervoudige zoektocht gepaard met weinig houvast (zoals bijvoorbeeld in de advieswereld met wisselende teams met elk een eigen professionele norm of in het onderwijs waarin je toch je eigen klas hebt en directe samenwerking niet altijd voor de hand ligt), dan mag het toch niet verwonderen dat burn-out ook al op jonge leeftijd aan de orde is. De vraag die daarbij gesteld kan worden is wel of rust, ritme, regelmaat, zelfbescherming, nee-kunnen zeggen en dergelijke dan de oplossingen zijn. Zit het niet eerder in het begeleiden van de professionele identiteit?



Cees den Hartog:
Ik probeer me in te leven in die MBO-leraar die geconfronteerd wordt met negatieve beelden van zijn professionaliteit: vakkennis niet onderhouden, onvoldoende ervaringen met het moderne bedrijfsleven, geen begrip voor de huidige generatie jongeren, weerstand tegen vernieuwingen. Waarom is hij niet de gevierde leraar, die zijn team op sleeptouw neemt, net een bedrijfsstage achter de rug heeft en een masteropleiding volgt? Waardoor wordt zijn professionele identiteit bepaald? Is die te ontwikkelen zodat die leraar en het onderwijs er beter van worden?

We zijn er nog niet met de voorbeelden. Laten we even de stap maken naar samenspel en samenwerking. Herken je het gevoel iets meer grond onder de voeten te krijgen als je, bijvoorbeeld op een feestje, kennismaakt met iemand en ergens opvangt wat hij of zij voor werk doet? Identificatie kan een versnelling doormaken als er herkenning is: ‘oh u bent conducteur’ (treinen, kaartjes, hele land door, gedoe met de NS, winter…). Identiteit is een sociaal begrip en heeft alles te maken met herkenning, spiegelen, verbinden.

Laten we na de voorbeelden over individuele groei, ook even kijken naar wat er gebeurt tussen mensen en in groepen.

‘Identiteit is een sociaal begrip’



Voorbeeld 6: teams en innovatie

Interessant is bijvoorbeeld de vorming van teams die met elkaar een klus te klaren hebben, of het nu een adviesteam is of een onderwijsinnovatieteam. Dat er dan aandacht moet zijn voor het op elkaar afstemmen lijkt common sense. Maar toch is dit waar het uiteindelijk veelal fout loopt. Want ‘we moeten toch ook gewoon beginnen’.

Zeker wanneer de taak waar zo’n team zich voor gesteld voelt enige complexiteit kent, en het niet alleen vraagt om het bedenken, maar ook het eigen handelen betreft (het samen vormgeven aan een nieuwe praktijk), dan zien we meer dan eens dat veranderingen klem lopen. Ze komen dan wel tot vernieuwing, maar in de praktijk zie je toch iedereen op zijn eigen, vertrouwde manier handelen. Er ontstaat geen vernieuwde praktijk omdat in de eigen professionele identiteit geen nuancering heeft plaatsgevonden.

‘Identiteit speelt vaak een rol in samenwerkingsvraagstukken’

Nu is dit een voorbeeld van innovatie met een team. Professionele identiteit speelt vaak een rol in samenwerkingsvraagstukken. Zonder stevige identiteit schiet je bijvoorbeeld snel in de verdediging bij confrontatie met andere manieren van denken en kijken. Openstaan en dialoog voeren, of zelfs samenwerken in het algemeen, wordt dan heel wat moeilijker.

Deze voorbeelden zijn opgenomen om een beeld te schetsen waar professionele identiteit in de praktijk een rol speelt. Laten we ook meteen vast stellen dat ook professionele identiteit geen Haarlemmer olie is. Er zijn legio vraagstukken te beschrijven (enkelslag leren) waarbij het gesprek over professionele identiteit eerder ridicuul dan betekenisvol voelt. Waar het verwerven van nieuwe kennis of vaardigheden volstaat. En zo zijn er dus ook vraagstukken die je juist niet opvangt met het toevoegen van kennis, vaardigheden en attitude, maar die vragen om het heroverwegen van je eigen autoriteit en ‘zijn’.

Meer en meer hebben we te maken met dit soort diepgaande in plaats van enkelvoudige leerprocessen. Sterker nog, er zijn al vakgebieden en maatschappelijke ontwikkelingen zichtbaar waar de diepte van de ontwikkeling over het hoofd is gezien. Wat te denken van de veranderingen in het onderwijs (van ‘docent’ naar begeleider). Met training en opleiding ga je een dergelijke transformatie niet redden.

We zien dus ook al dat er achterstand ontstaan is. Dat de professionele identiteit is ondergesneeuwd, op de achtergrond is geraakt, verzopen is in niet geïntegreerde kennis. Dat mensen uitgeput zijn geraakt. Of, wat misschien wel even schrijnend is, dat veel professionals stilvallen bij de vraag naar de eigen professionele normen. En hoe kunnen we kwaliteit, laat staan excellentie verwachten, als we niet kunnen bouwen op de eigen professionele normen.

3 De lijnen die dan zichtbaar worden

3.1 Van het grote moeten naar het grote ont-moeten

De aanleiding

Met een kortere kenniswaarde tijd en een snellere ontwikkeling van nieuwe producten en diensten, zijn medewerkers sneller en vaker aan nieuwe kennis en inzichten op hun vakgebied toe. Bovendien gaat het dan steeds vaker over fundamenteel andere inzichten of oplossingen in plaats van uitbreidingen of verdiepingen van een bepaalde aanpak.

De gekozen oplossingen

Duidelijk is dat dit gevolgen heeft voor leren en ontwikkelen in en van organisaties. De oplossingen die we tot nu toe kiezen;

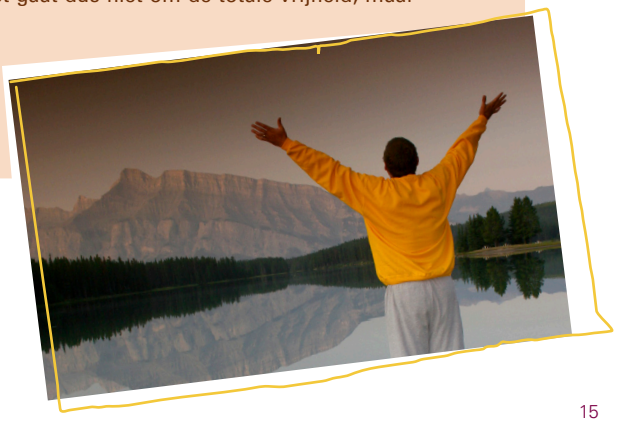
- meer just-in-time, in kortere tijdseenheden, en dus minder rust om te sudderen of tot bloei te komen,
- dichter op het werk en liefst ín het werk, maar dit werk wordt steeds meer gedomineerd door richtlijnen, formats en regels,
- met een groeiende vraag om zelfsturing, terwijl tegelijkertijd veel organisaties er voor kiezen opleidingen verplicht te stellen.

Het knelpunt

Het is moeilijk anders vast te stellen dan dat het steeds meer gaat om het ‘moeten’. En het is geen geheim, dat dat niet de beste beweegreden is voor de professional. Waar het in de kern van dit vraagstuk om draait, is de balans tussen opgelegd krijgen en zelf initiëren, tussen moeten en willen, tussen druk en ruimte. Al de ingezette oplossingen hebben het ‘moeten’ gemeenschappelijk. Leren kost al energie, maar ‘moeten leren’ nog veel meer. We drukken daarmee teveel op één kant van de balans. We eisen energie zonder ons af te vragen waar die vandaan komt.

De oplossingsrichting

Om de balans te herstellen is er aandacht nodig voor de andere kant van het spectrum, het ontwikkelen van binnenuit, het ‘ontmoeten’. De balans gaat dus over het ‘moeten’ en het ‘ontmoeten’. Het ontmoeten van jezelf. Ruimte om jezelf te kennen en te werken vanuit je eigen kern, vanuit eigen passies, vanuit eigen opvattingen en kwaliteiten. En het ontmoeten van vakgenoten, om je eigen opvattingen te kunnen spiegelen en kaderen, om je te laten inspireren en uitdagen, om met elkaar de kaders en spelregels van het vak in ontwikkeling te houden. Het gaat dus niet om de totale vrijheid, maar om de verbinding tussen de eigen professionele identiteit, het vak en de organisatie waarin je werkt.



3.2 Wat kan dat brengen?

Wat levert dat werken aan je professionele identiteit nu eigenlijk op? Het werken aan een stevige PI is, zoals gesteld geen Haarlemmerolie. Het draagt geen zorg voor het opheffen van een kennistekort, het brengt in zichzelf geen innovatie of organisatie ontwikkeling. Waar het voor zorgt is een vruchtbare bodem voor de professionele ontwikkeling en het professionele handelen. Een stevig raamwerk om te komen tot excellentie.

Door de loop van de jaren is er aardig wat onderzoek gedaan naar de gevolgen van het hebben van een 'sterke' professionele identiteit of de effecten van het werken hieraan. Wat blijkt? Professionals met een sterke identiteit:

- ✓ hebben een betere stressbestendigheid (Marcia, 1966);
- ✓ stellen realistischere doelen, en hebben meer realiteitszin (Marcia, 1966);
- ✓ hebben een grotere mate van eigenwaarde en zelfvertrouwen (Marcia, 1966, R. Baumeister, 2011);
- ✓ hebben succesvollere loopbanen (Arthur e.a. 1999, Hall e.a. 2002);
- ✓ begrijpen anderen beter (R. Baumeister, 2011);
- ✓ hebben een betere zelfregulatie (R. F. Baumeister, Vohs, & Tice, 2007);
- ✓ hebben een positievere houding ten opzichte van de eigen professie en zijn beter bestand tegen slechtere werkomstandigheden (Beijaard, 2004).

Deze opbrengsten zijn niet alleen nuttig om te voorkomen dat jonge professionals in een burn-out belanden, maar zijn van breder belang voor de organisatie. Denk bijvoorbeeld maar aan de toenemende noodzaak voor het collectief innoveren of oplossen van vraagstukken.



'Een stevig raamwerk om te komen tot excellentie.'

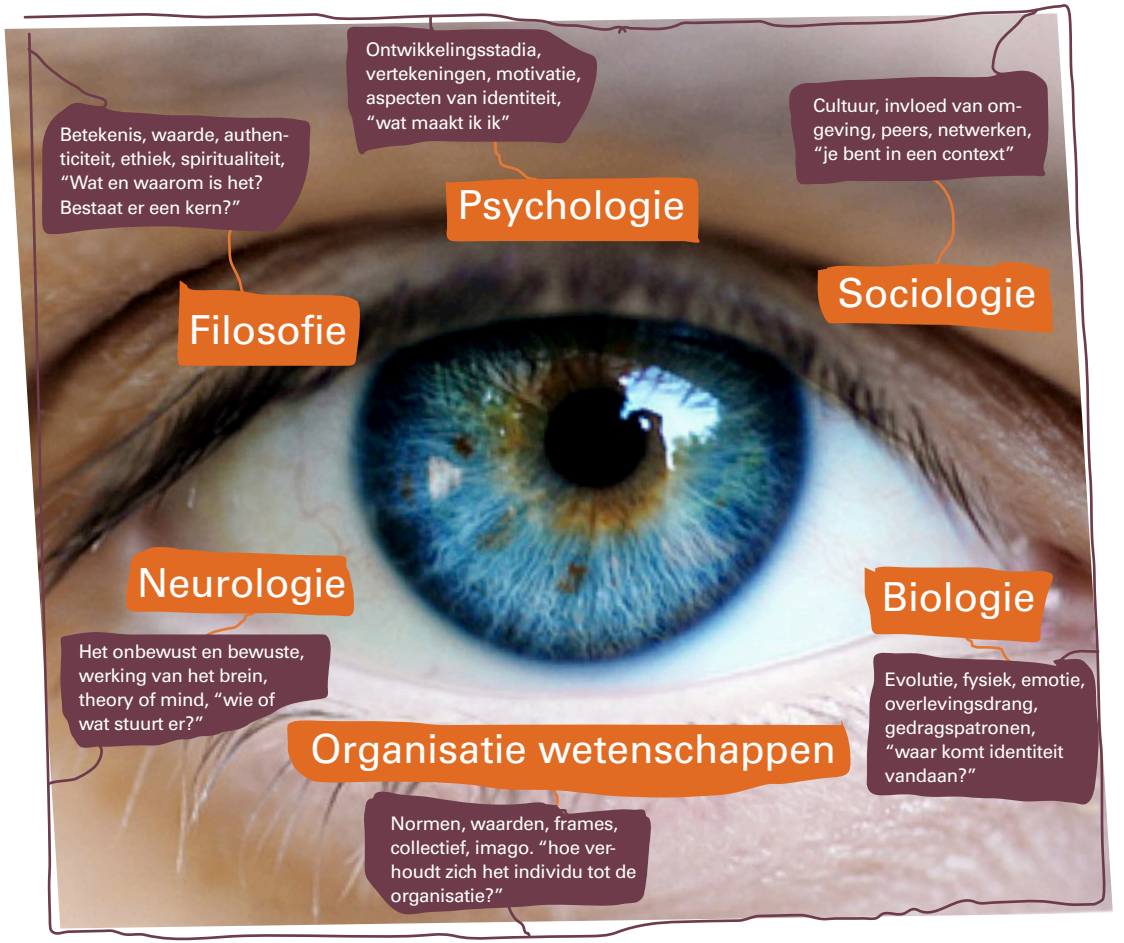


Elly van de Braak:
Werkend met het onderzoeken/ontdekken en zichtbaar maken van (professionele) identiteit, valt het me steeds weer op, dat als mensen zich bewuster worden wie ze écht zijn, er meer zelfvertrouwen en zelfwaardering ontstaat. Dat maakt de zoektocht zeer de moeite waard! Ik wil meer weten over (de kracht en functie van) zelfwaardering.

4 Naar een oplossingsrichting

4.1 Wat leert de theorie ons?

Identiteit is geen modebegrip. Al ver voor onze jaartelling hielden Chinezen (Taoïsme) zich met dit onderwerp bezig. Door de loop van de tijd zijn er steeds meer wetenschapsgebieden die er hun eigen ontwikkeling in hebben doorgemaakt en eigen inzichten hebben ontwikkeld. Dat heeft voordelen: het belang wordt ermee onderschreven en er is veel bekend. Maar het heeft ook nadelen: je raakt gemakkelijke de weg kwijt in de breedte en diepte van het thema. Duidelijk is, dat wanneer je aan de slag wilt met Identiteit, je je positie moet bepalen. Waar ga je staan kijken? Wat neem je mee van deze rijke geschiedenis? Waar sluit je je bij aan? Wij zijn de diverse wetenschapsgebieden langsgelopen om te komen tot zo'n plaatsbepaling. We zetten de geschiedenis in hele grote stappen, met een aantal belangrijke inzichten hier kort op een rij.



We starten bij de filosofie. Al vanaf de Griekse wijsgeren enkele honderden jaren voor onze jaartelling (Plato, 427-347 v. Chr.) draait identiteit rondom twee kerngedachten: hetzelfde zijn én continuïteit (o.a. Descartes 1596-1650, Locke 1632-1704, Heidegger, 1889-1976) Die twee elementen zijn niet helemaal te scheiden. Ze doelen op de relatie van de mens met zichzelf en het verschil dat je maakt met een ander.

Het gaat over de continuïteit in je herinnering en bewustzijn; dat je ondanks allerlei veranderingen in je leven je toch geestelijk en lichamelijk voor jezelf herkenbaar blijft.

Opvallend is dat in de sociologie eerder nagedacht wordt over zelf en identiteit, dan in de psychologie. Deze laatste komt pas veel later (overigens met uitzondering van William James, die we hierna bespreken) omdat in de psychologie het behaviorisme domineerde, waarin alleen aandacht was voor gedrag en niet voor mentale processen en/of introspectie. In de sociologie gaat het aanvankelijk over Zelf en wordt pas later het begrip identiteit gangbaar.

> 'In de sociologie gaat het aanvankelijk over Zelf en wordt pas later het begrip identiteit gangbaar.'

Dat blijkt makkelijker hanteerbaar als intermediair tussen individu en samenleving én een beter in het gehoor liggend begrip in een tijd dat de massa-maatschappij in opkomst is.



Plato, Griekse filosoof

De sociologie leert ons dat identiteit sociaal 'geproduceerd' wordt. Het ontstaat volgens Cooley (1909) en Mead (1934) doordat wij onszelf als het ware in de spiegel (van andermans ogen) bekijken. George Herbert Mead beschrijft in zijn boek Mind, Self & Society (Mead, 1934) hoe identiteit (Zelf) sociaal is.
Het is er niet vanaf de geboorte. Je krijgt het niet kant en klaar mee. Maar het ontwikkelt zich in sociale activiteit en ervaringen. Het Zelf is daarom reflexief. Het kan tegelijkertijd subject en object zijn. Het subject (I) wordt object (Me) door "taking the role of the other".
Het komt erop neer dat je jezelf beschouwt door de ogen van de ander, maar ook vanuit de attitude van de ander, in een sociale omgeving, context of ervaring.

> 'De sociologie leert ons dat identiteit sociaal 'geproduceerd' wordt.'

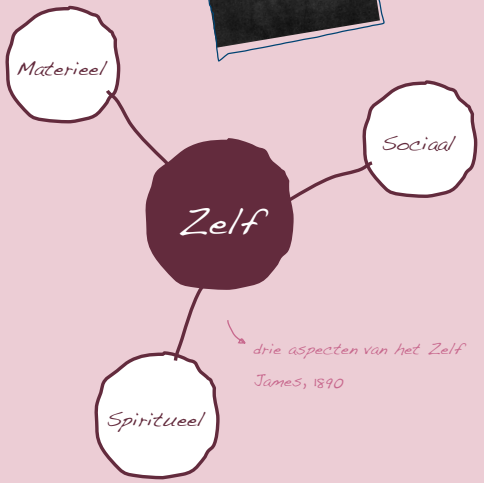


In 1959 gaat Erving Goffman dieper in op sociale omgeving en context. Hij schrijft over het belang van de (eerste) indruk die we op anderen maken. Mead (1934) noemde ons denken een innerlijke conversatie met een verondersteld publiek. Die metafoor pakt Goffman op en trekt hem verder door.

Hij beschrijft in zijn boek The presentation of Self in Everyday Life (Goffman, 1959) onze interacties met anderen als een zorgvuldig geregisseerd toneelstuk. Wij bedenken onze rol en ons optreden om bij ons 'publiek' zo serieus en positief mogelijk over te komen. Hij noemt dit ook *impression management*.



William James,
filosoof en psycholoog



- **Materieel:** daarmee verwijzend naar lichaam, kleding, naaste familie, (t)huis, bezit, werk, eigenlijk alles waar 'mijn' voorstaat.
- **Sociaal:** omvattend de (h)erkenning, naam en faam (roem of reputatie), eer, positie, beroep, rol, dus de verhouding tot je sociale netwerken.
- **Spiritueel:** refererend aan: innerlijk, subjectief, psychische eigenschappen of kenmerken, geweten, denken, wil, oordeelsvermogen, onderscheidingsvermogen, analytisch vermogen, redeneervermogen, reflectie.

In de psychologie is identiteit eerst en vooral een persoonlijk concept dat handelt over de (binnen)wereld van het individu. Grondlegger van de psychologie, William James (1890), is ook op het vlak van identiteit gezichtsbepalend geweest.

Hij beschreef in zijn boek Principles of Psychology (James, 1890) drie aspecten van het Zelf. Na William James was er een tijd lang niet veel aandacht voor Identiteit. De behavioristen hadden de overhand en hun prikkel-respons model liet geen ruimte voor individuele kenmerken en eigen vrije keuze van mensen.

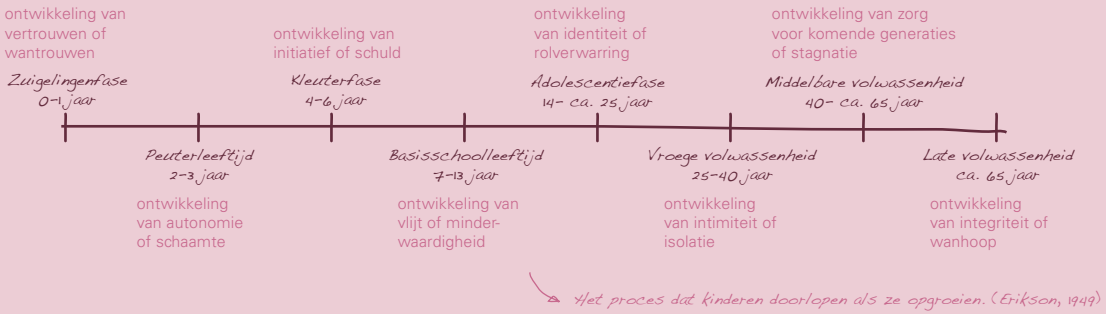


Mart van de Veeweij:
Professionele identiteit is een complex begrip: het kan vanuit meerdere dimensies en lagen worden benaderd. In veel modellen komen wezenlijke noties als 'zingeving', 'passie' en 'spiritualiteit' voor. Vanuit de filosofie en later de cultuurgeschiedenis zijn termen als 'de ziel' en 'bezieling' ontstaan, deze zijn in het postmoderne denken grotendeels in onbruik geraakt maar momenteel weer actueler dan ooit. Wat is de rol van bezieling binnen de context van de professionele identiteit en wat is de invloed op bijvoorbeeld bewustwording, intrinsieke motivatie en geestelijke veerkracht?

Pas toen Erik Erikson zich ging bezig houden met de ontwikkeling van kinderen ging het weer over identiteit. Erikson beschreef een prachtig ontwikkelmodel, dat in de hedendaagse ontwikkelingspsychologie nog steeds herkend en gebruikt wordt als beschrijving van het proces dat kinderen doorlopen als ze opgroeien. (Erikson, 1949)



Freerk Wortelboer:
De psychologische en geestelijke ontwikkeling van mensen spreekt mij bijzonder aan. Wat maakt de één een wijze, emotioneel stabiele en sociale persoon terwijl een ander zichzelf voorbij rent, moeilijk functioneert in de samenwerking en niet in contact lijkt met zijn eigen emoties. Wijsheid, zowel in emotionele als in cognitieve zin, vat voor mij samen wat nastrevenswaardig is voor een sterke professionele identiteit. Erikson verwijst dan vooral naar de laatste ontwikkelingsfasen (7 en 8 zie model). Deirdre Kramer omschrijft wijsheid als een proces van continue ontwikkeling waarin de cognitieve en affectieve ontwikkeling wederzijds beïnvloeden. Slimheid leidt pas tot wijsheid als je ook emotioneel ervaringen doorleefd hebt. Wijsheid dus, boeiend, niet eenvoudig beet te pakken en wat mij betreft erg aansprekend.



In de VS komt, mede door de populariteit van het behaviorisme, de aandacht voor identiteit pas laat op gang. Wat we dan zien, is dat de aandacht ervoor breed uitwaaiert. Vanuit allerlei invalshoeken wordt identiteit bekeken en onderzocht. Voor ons onderzoek is het vooral van belang hier te melden dat identiteit, vooral in de Engelstalige wetenschap, beschreven wordt als Self (en ook in allerlei samenstellingen voorkomt zoals selfhood, self-system, self-concept etc.). De begrippen Identiteit en Zelf worden dus niet strikt gescheiden.

Roy F. Baumeister (1987) beschrijft het als volgt: “Zelf is alles wat je bent. Identiteit is wie je bent (een iets beperkter begrip)” (R. F. Baumeister, 1987). Volgens Baumeister is Zelf ‘een kennisstructuur, gebaseerd op ervaringen en het reflexieve bewustzijn, een interpersoonlijk wezen (zonder anderen geen zelf) én een handelend persoon c.q. een uitvoerende functie’ (R. Baumeister, 2011)

Een andere hedendaags denker over identiteit, Mark Tennant, beschrijft in zijn boek The Learning Self de vele verschillende concepten van zelf. Hij beschrijft (naar Koestler, 1967) het Zelf als “de geest in de machine; de plaats (‘locus’) van onze ervaringen, gedachten, intenties, acties en overtuigingen.

Antonio Damasio

De innerlijke psychologische entiteit die eigenaar is van onze unieke biografie en ons gevoel van samenhang en continuïteit.” (Tennant, 2012, pag. 4-6)

Roy Baumeister

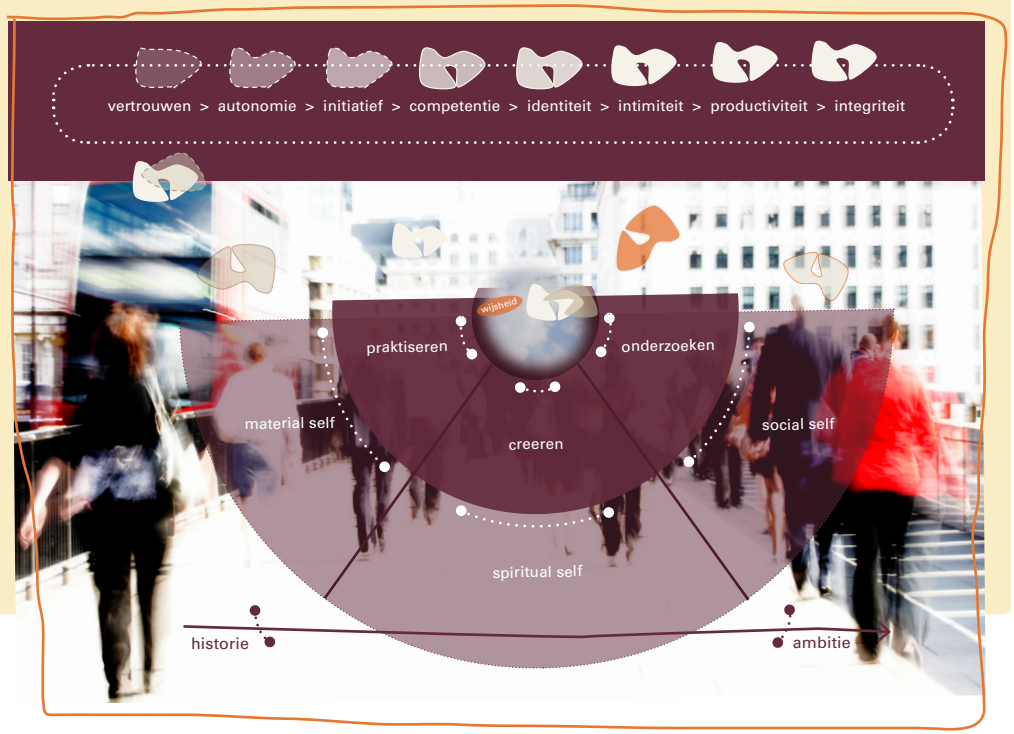


Laten we tot slot de neurologie niet vergeten. De neurologie is met name geïnteresseerd in het brein, emoties en bewustzijn. Antonio Damasio maakt ons wegwijs in het bewustzijn: hoe je bewust bent van je zelf (je ervaart gedachten, beelden, gevoelens) én hoe je toeschouwer bent; de ‘eigenaar’ van je gevoel en gedachten. Dat bewustzijn en besef van zelf is gebaseerd op wat we voelen. Damasio toont aan dat niet onze rationele gedachten ons sturen, maar dat juist onze emoties (als sociale vorm en uiting van gevoel) bepalend zijn voor ons gedrag én voor ons evenwicht. (Damasio, 2000).

Tot zover in vogelvlucht de rijke geschiedenis van de wetenschappen over identiteit.

4.2 En welke keuzes maken wij?

Wat leert deze geschiedenis ons nu? Welke keuzes maken wij in het opbouwen van ons gedachtegoed? Maar om te beginnen, waarom is het opbouwen van een gedachtegoed rond professionele identiteit van belang?



Het aanloopje nemen we deze keer niet vanuit de toenemende complexiteit. Die kennen we nu wel. Laten we hier terugkeren naar de wens tot excellentie. Excellentie is te benaderen vanuit twee perspectieven: een extern en een intern perspectief. Enerzijds is het een externe norm, een standaard voor performance, anderzijds een interne waarde, kwaliteit of talent om ongewoon goed te zijn. Deze tweedeling is niet simpelweg een constatering, maar ook een tegenstelling.

Het eerste, de externe insteek, staat de tweede in de weg. Dweck is één van de onderzoekers die dit heel mooi inzichtelijk heeft gemaakt. Stel je eerst een norm dan roep je met name verdedigend gedrag op ('Ik ben excellent, maar dat moet ik nu ook bewijzen' of 'Kennelijk ben ik niet goed genoeg, nu moet ik van alles' (Dweck, 2006).

Femke de Jonge:
Omdat ik zo hartgrondig in dit laatste geloof en zo vaak anders zie, raakt het me. Hoe prachtig zou het zijn als professionals zichzelf die ruimte en bevestiging kunnen geven door hun professionele identiteit (verder) te ontdekken en zelf te bepalen wanneer iets goed (genoeg) is. In dit programma ga ik vooral onderzoeken wat ervoor nodig is om een context te creëren waarin dit maximaal mogelijk is en interventies ontwerpen die hiertoe bijdragen.



'Excellentie bouw je op vanuit je professionele identiteit.'

In onze opzet gaan wij uit van het tegenovergestelde, namelijk dat de wens tot excellentie een professional eigenlijk in het bloed zit. Wil je excellentie van een professional, dan hoef je daar 'alleen maar' om te vragen en hem vertrouwen en ruimte te geven dit te laten zien. Excellentie bouw je op vanuit de kern van je professie. Excellentie draait om je professionele opvattingen, praktijktheorieën, 'field of expertise' en normen. Excellentie vertrekt vanuit de professionele identiteit. Willen we werken aan excellentie dan is het dus de kunst mensen te helpen een sterke professionele identiteit te ontwikkelen.

Laten we eens kijken of we, met behulp van alle inzichten uit de geschiedenis het begrip professionele identiteit bloot kunnen leggen. We vertrekken daarvoor vanuit identiteit.





Erik Erikson

Van identiteit naar professionele identiteit

Een identiteit heb je niet nodig als je alleen op de wereld bent. Identiteit is een sociaal begrip. Je ontwikkelt je identiteit bijvoorbeeld als kind in relatie tot het gezin waarin je een plek wilt vinden. Je identiteit ligt ingebed in het zelf, in alles wat van jou is: je idealen, je eigendommen, je sociale netwerken. In dit programma draait het niet om identiteit in het algemeen, maar zoomen we in op professionele identiteit. Analoog aan de relatie tussen 'identiteit' en 'zelf', ligt je professionele identiteit ingebed in je professionele zelf. Dat professionele zelf wordt gevormd door wie jij bent, je opleiding, de organisatie waar je werkt en de netwerken waar je onderdeel van uitmaakt. Het bestaat uit je eigen normen, je praktijktheorieën en je eigen field of expertise. Binnen het professionele zelf ontwikkelt zich de professionele identiteit: je kenmerkende professionele ik. Je professionele identiteit vormt dus een onderdeel van je totale identiteit.

Waarom is het nu van belang om een onderscheid te maken? Simpelweg omdat je professionele identiteit zich niet zomaar laat kennen. Je hebt wat omweg nodig om het te kunnen expliciteren en onderzoeken.

Ontwikkeling van een professionele identiteit

We kunnen de analogie tussen zelf/identiteit en professionele zelf/professionele identiteit nog wat verder doortrekken naar de ontwikkeling ervan. Waar een kind zijn identiteit ontwikkelt om in het gezin een plek te verwerven, ontwikkelt een professional zijn of haar professionele identiteit om in relatie tot zijn of haar professionele community en in relatie tot de buitenwereld een plek in te nemen als professional. De ontwikkeling van kind tot volwassene met een eigen identiteit neemt zo'n 18 jaar in beslag. De ontwikkeling van een professie (van nieuweling tot meester) omvat zo'n 10 jaar (Leonard en Swap, 2006)

Als je je een professie eigen maakt, zien we, evenals in de ontwikkeling van kind naar volwassenen, fases van ontwikkeling terug (Erikson, 1949).

Afhankelijk van de overlappen kunnen nieuwe frames (als je bijvoorbeeld verschuift van professional naar leidinggevende, of als je van adviseur partner wordt, of van onderzoeker, hoofddocent of hoogleraar) in kortere tijd meester worden gemaakt. Ook hierbij weer even de vraag naar het belang?

> 'In de praktijk krijgt vaak wel het 'leren van een vak' maar niet de ontwikkeling tot professional aandacht'

In de praktijk krijgt vaak wel het 'leren van een vak' maar niet de ontwikkeling tot professional aandacht. Zodra mensen benieuwd of nieuw zijn in hun vak, en het nieuwtje ervan af is, verwacht zowel de omgeving, als de professional zelf een volwaardige professional. Maar zo snel gaat dat helaas niet. Het herkennen van die fasen geeft rust in de ontwikkeling, in het begeleiden ervan en in het managen van de verwachtingen. Patronen kunnen worden herkend en geduid: Nee, het is niet zo dat een jonge professional alleen maar blij is wanneer ie mee mag doen in een team met senioren (iets wat in veel professies toch wel herkend wordt als een cadeautje), er is ook een fase dat iemand écht iets van zichzelf nodig heeft; een eigen klus met eigen verantwoordelijkheid. En nee, het lukt niet om al in het eerste jaar van een nieuwe professie gericht sturing te geven aan de eigen ontwikkeling en precies te weten wat je nodig hebt om te groeien.



Manon Ruijters:
Leren en ontwikkelen zijn intrinsieke kwaliteiten van een mens. Anderen 'helpen' in hun leren vraagt om fundamentele interesse, kennis, inzicht in het leren en fundamentele nieuwsgierigheid naar de soms verborgen en soms zichtbaar onbenutte kwaliteit van mensen. Het helpt niet om kennis op te doen over bijv. leervoorkeuren. Het gaat om het daadwerkelijk *anders leren kijken*, en dit te integreren in je professionele identiteit.

OORSPRONKELIJKE ONTWIKKELINGSFASEN	KERN	ZOEKOPDRACHT	DEUGD	HERKENNING IN PROFESSIONELE ONTWIKKELING
Zuigelingen fase (0-1 jr)	vertrouwen	**Vertrouwen** versus **wantrouwen**	hoop/ (verwachtingsvol)	(na initiële opleiding) Aftasten, vinden van je weg, kennismaken met het vak in de context van de organisatie, past het bij jou? Pas jij in die context. Vertrouwen bouwen over en weer
Peuterleeftijd (2-3 jr)	autonomie	**Autonomie** versus **schaamte** en **twijfel**	wil	Eerste eigen acties, opdrachten, meningen, beelden, eerste fouten / misstappen / onzekerheden en twijfels, zelf willen (en moeten) doen.
Kleuterleeftijd 4-6 jaar	initiatief	**Initiatief** versus **schuldgevoel**	doelgericht	Stelling durven nemen, dingen naar je toe trekken, doelgericht proberen invloed uit te oefenen, een bijdrage willen leveren, serieus genomen willen worden. De eigen gretigheid en de eisen van de omgeving op elkaar af leren stemmen.
Basisschoolleeftijd (7-13 jr)	competentie	**Competentie** versus **minderwaardigheid**	competitie	Uitbreiden van wat je kan en doet, toenemende zelfstandigheid, mediorfase, erkenning gaat een grotere rol spelen. Gedrags- en motivatieproblemen ontstaan wanneer in deze fase langdurig overvraagd wordt.
Adolescentie (14-midden 20)	identiteit	**Identiteit** versus **identiteitsverwarring**	trouw	Weten wie je bent in de context. Er ontstaat een andere verbinding, loyaliteit. Carrière keuzes (staf of lijn, extern of intern, breedte of diepte). Identiteit- en rolverwarring. Ik ben iemand, beheers een vak, heb kleur, en wat nu?
Vroege volwassenheid (midden 20-begin 40)	intimiteit	**Intimiteit** versus **isolement**	liefde	Verbinding aangaan, het niet alleen willen en hoeven te doen. Ego gaat een andere, mindere rol spelen. Anderen iets gunnen. Gemaakte carrière keuzes hebben hierop natuurlijk invloed.
Middelbare volwassenheid (begin 40-midden 60)	productiviteit	**Productiviteit** versus **stagnatie**	zorg	Bewuste rol in de ontwikkeling van jongere collega's, behoefte om anderen verder te brengen, zorg en aandacht voor het grotere geheel, ontstaan van routine en ervaring.
Late volwassenheid (midden 60 en ouder)	integriteit	**Integriteit** versus **wanhoop**	wijsheid	Behoefte om door te geven versterkt zich, mentoring en coaching. Ethische rol pakken, niet altijd voor de snelste oplossing, lange termijn denken, relativeren. In staat heldere grenzen te stellen.

En evenals bij fases in de ontwikkeling een belemmering of vervorming kan ontstaan, kun je ook in de professionele ontwikkeling voorbij het leren schieten (Leonard en Swap 2006, Marcia, 1966). Weer even terug naar ons voorbeeld van de jonge professional (overigens is het ook van toepassing in andere fasen van de ontwikkeling): als je iemand een opdracht geeft die ver boven het kunnen uitgaat, dan is de kans aanwezig dat het overleven van een dergelijke opdracht niet leidt tot inzicht, maar wel tot een soort bevestiging van 'kunnen'.

De kans is groot dat je óvergeneraliseert. Dat je de dingen die je geleerd hebt van deze ene ervaring, van toepassing verklaart op allerlei situaties, terwijl je meerdere ervaringen nodig hebt om tot patroonherkenning te komen. Evenals bij identiteit, kunnen hierdoor vervorming in de professionele identiteit ontstaan (niet durven experimenteren, overmatig zoeken naar veiligheid, vastroesten in denkpatronen en dergelijke). In onze manier van kijken naar professionele identiteit gaan we dus uit van overeenkomsten in dit verschijnsel en de ontwikkeling van het zelf.

Van professionele identiteit naar Topclass

Wij zijn van mening dat diepgaande veranderingen in een vak, een organisatie, een branche, vragen om evenredig diepgaande verandering in de professionele identiteit. Onze huidige manier van reageren op deze veranderingen is het aanscherpen van eisen, formats en beheersing. In al dit geweld (Moor, 2012) raakt de professionele identiteit eerder ondergesneeuwd dan ontwikkeld. De bijeffecten hiervan zijn legio en treffen niet alleen de individuele groei en welzijn, maar ook het gehele systeem: besluitvorming, samenwerking, en innoveren verlopen moeizamer.

Uitgaande van het gegeven dat professionals een intrinsieke behoefte hebben om 'goed' te zijn in hun vak, hebben wij het concept Topclass neergezet. De komende jaren zijn ingericht met onderzoek in theorie en praktijk, om dit goed gefundeerd neer te kunnen zetten. Wij geven hier een korte schets van wat we uiteindelijk voor ons zien. We doen dit vanuit de context van Stoas, maar ontwerpen het systeem zo dat het ook op andere plekken (zowel in het onderwijs als daarbuiten) te gebruiken is:

Het is augustus 2014. Op de digitale en fysieke informatieborden lees ik iets over het écht goed worden in mijn vak. Zou dat ook voor mij gelden? Dit is vast bedoeld voor studenten die al veel verder zijn, en dan ook nog voor de hele goeie... Maar nee..., het lijkt ook wel voor mij bedoeld. Spannend. Dat spreekt mij wel aan. Ik wil wel een stapje meer of scherper. Ik wil niet gewoon docent worden, ik wil wel tot de beste in mijn vak behoren.

Ik ga opzoek naar een contactpersoon van het Topclass-netwerk. In een verkennend gesprek, ook met een aantal andere studenten, maken we kennis met elkaar, bespreken we persoonlijke ambities, het idee achter Topclass, wat wij kunnen toevoegen en mogen verwachten. Ik had ineens het gevoel tot een be-roepsgroep te behoren, ook al sta ik nog maar aan het begin. Dit doe je dus niet zomaar, hier kun je ook echt jezelf inleggen. Mij is duidelijk geworden dat er geen vast programma is, maar wel allerlei mogelijkheden om alleen of samen, in reflectie op of in de praktijk, te werken aan het verkennen en uitbouwen van mijn eigen vakmanschap (professionele identiteit noemen zij het, maar dat is nu nog wel een groot woord). Super trouwens dat we ook meteen een app krijgen. Dan hoef ik niet te wachten tot we elkaar ontmoeten, maar kan ik mijn eigen weg zoeken, mijn eigen tempo bepalen. Eén plek om al die informatie over mezelf bij elkaar te houden, vind ik wel een goed plan. En dat ik een virtuele coach kan instellen die me eraan helpt herinneren wat vaker te reflecteren op een moeilijke klus. Dat lijkt me wel wat, Of die me helpt stil te staan bij mijn ontwikkeling, niet omdat het moet van school, maar gewoon voor mezelf. Voor het komende jaar heb ik ervoor gekozen om met name mijn netwerk op te bouwen en eens wat mensen om mij heen te verzamelen waar ik van en mee kan leren. Misschien nodig ik ook wel wat van mijn eerstejaars uit om ook mee te gaan doen. Nou ja, eerst maar eens mijn leergeschiedenis invullen en een start maken!

5 ‘Topclass’

5.1 Puntsgewijs samengevat

Als we Topclass puntsgewijs beschrijven komen we tot het volgende:

- Topclass is eerder een systeem van interventies dan een interventie in zichzelf.
- Deelname aan Topclass is open voor iedereen en een vrije keuze vanuit de wens goed/excellent te zijn/worden in je vak.
- Er is geen selectie aan de poort: dus niét ‘Jij bent een talent en mag dus deelnemen’, maar wél ‘Jij hebt ambitie en wilt top professional worden?? Dan kun je deelnemen!’
- Deelname is niet vrijblijvend. Het vraagt om commitment. Aan jezelf, aan het vak, aan de organisatie.
  Topclass veronderstelt dat je zelf aan het roer gaat staan, eigen tijd en ruimte investeert. Dat betekent dat er ook ruimte nodig is om eigen keuzes te maken: geen sturing (inmenging), geen verplichte onderdelen, geen nevendoelen vanuit de eigen organisatie.
- Professionele identiteit kun je niet direct benaderen, maar vraagt om afstand, afstand om naar jezelf te kijken.

‘Deuren’ die toegang geven tot de professionele identiteit zijn bijvoorbeeld: het expliciteren van patronen in je persoonlijke geschiedenis, het verdiepen van je ambitie en toekomstwensen.
Maar ook elk aspect van het zelf geeft een toegang tot het professionele zelf, denk bijvoorbeeld aan je gevoel van eigenaarschap. Topclass helpt je de deuren te vinden en te openen.

- Weten waar je staat, maakt je sterker in bijvoorbeeld samenwerkingen.
  Aangezien identiteit een sociaal begrip is, laat je in verschillende gezelschappen ook verschillende stukken van jezelf zien en oefen je daarmee ook weer een andere invloed uit op een groep. In Topclass zitten allerlei activiteiten die gaan over het professionele netwerk of die je kunt ondernemen samen met collega’s met wie je werkt.
- Topclass bestaat uit allerlei experimenten, groot en klein, individueel en samen waaruit je je eigen palet samenstelt.
- Topclass wordt ondersteund door een app die je in staat stelt je eigen professionele ontwikkeling te ‘organiseren’.



5.2 De organisatie

Wij zijn met Topclass een ambitieus programma gestart, waarin we (literatuur-)onderzoek, experimenten, interviews en interventies in verschillende organisaties combineren om te komen tot een manier om excellentie in organisaties te ondersteunen en vorm te geven. Dat kunnen en willen we niet alleen. We zijn dan ook de verbinding aangegaan met professionals in verschillende (soorten) organisatie som met ons mee te denken, te onderzoeken en te experimenteren. We gaan er vanuit dat iedereen die meedoet, zijn of haar organisatie 'meeneemt'. Hoe dat te doen, met welke intensiteit of op welke manier, is afhankelijk van de vraagstukken in de organisatie, de aanknopingspunten die zich voordoen en de interesse van de 'deelnemer'. We gaan ervan uit dat de personen die aanhaken commitment hebben om met ons samen de puzzel rondom PI en professionele ontwikkeling te leggen.

'Topclass is bij uitstek een co-creatie van professionals uit allerlei organisaties.'

Wij organiseren daarvoor kernbijeenkomsten om met elkaar de noodzakelijke basis te vormen, en wij bieden onderzoeksactiviteiten of experimenten voor de eigen organisatie aan.

Topclass is dus bij uitstek een co-creatie van professionals uit allerlei organisaties. Dat vraagt vertrouwen van de deelnemende partijen. Voor ons is de balans tussen geven en nemen dan ook een constant aandachtspunt, zowel op individueel als op organisatieniveau. Bij elke stap die we zetten en bij iedereen die we betrekken, als onderzoeker, deelnemers aan onderzoek of interventies, zoeken we naar manieren om enerzijds informatie te verzamelen, maar anderzijds ook een leerproces te faciliteren. Wij zien dit als een ecologisch manier van onderzoeken. Wij nodigen al onze gesprekspartners dan ook uit ons op deze punten alert te houden.



6 Contouren van het programma

6.1 Doelstelling

Doel van Topclass is te bouwen aan een theorie en een praktijk rondom de ontwikkeling van Professionele Identiteit ter versterking van individuele ontwikkeling, vakontwikkeling én organisatieontwikkeling.

Onderliggende doelen zijn:

- de zelfsturing van professionals rondom hun eigen ontwikkeling te vergroten;
- professionals meer grip te geven op hun professionele kwaliteit, zonder in de klem te komen van de professionele ruimte;
- de veerkracht en engagement rond de eigen professie te vergroten;
- de verbinding met andere professionals te vergemakkelijken;
- de kern van de professie te raken (het knooppunt in inzicht en ontwikkeling van individu, vak en organisatie), en van daaruit diepgaande veranderingen een plek te kunnen geven.

Twee opmerkingen ter afbakening (scope):

Alhoewel we met Topclass impact willen op individuele- en organisatieontwikkeling is hier geen sprake van een gerichte organisatieontwikkeling op zichzelf.

Ook teamontwikkeling valt buiten de scope van het programma, maar kan er wel eenvoudig mee in verband gebracht worden.



6.2 Fasering

We spreken hier over een meerjarig programma, onder de naam Topclass. We zetten de activiteiten, doelen en resultaten per jaar op een rij:

JAAR 1

Het eerste jaar is gericht op het beantwoorden van de vraag: wat is Professionele Identiteit nu eigenlijk en hoe kunnen we dat zo operationaliseren dat we handvatten hebben om in het tweede jaar te experimenteren met het expliciteren en versterken van de professionele identiteit.

A Literatuurverkenning langs vijf lijnen: filosofie, psychologie, sociologie, neurologie, en de meer recente registraties van toepassingen in diverse professies. Uit een eerste verkenning is gebleken dat toepassingen vaak berusten op literatuur en inzichten uit één wetenschapsgebied. Recht doend aan onze ecologische manier van werken willen we dit onderwerp zo holistisch mogelijk verkennen om daarmee het inzicht te verbreden en maximaal gebruik te maken van alle reeds aanwezige kennis.

B Onderzoek naar mindsets: identiteit is zeker onder invloed van de toename in complexiteit en dynamiek in onze huidige maatschappij (Scharmer, 2000) aan verandering onderhevig. Werd er vroeger van uitgegaan dat je na de puberteit enige stabiliteit in je identiteit vond, inmiddels weten we dat identiteit zich blijft uitbreiden onder invloed van bijvoorbeeld de korte kenniswaardetijd. Gedurende het eerste jaar willen we een indruk krijgen van de heersende mindsets. Vragen die we daarin bijvoorbeeld mee willen nemen zijn:

- Wie wordt herkend als beschikkend over een sterke professionele identiteit, en waarom?
- Herkent men dit zelf ook en zo ja, hoe denkt men dat dit zo ontstaan is?

C Dit onderzoek vindt plaats bij drie groepen: docenten, adviseurs en managers.

Één en ander zal resulteren in een publicatie.

JAAR 2

In het tweede jaar zullen we de inzichten uit het onderzoek vertalen naar Topclass-experiences, en ook naar deze experiences onderzoek doen.

A Topclass - experience (enkelvoudige ervaringen): elk van de wetenschappelijke disciplines hebben zo hun eigen vertaling naar de praktijk. In dit jaar willen we een aantal experimenten doen om te ervaren op welke manier Professionele Identiteit verkend en versterkt kan worden.

B Onderzoek zal deze experimenten begeleiden.

C Aan het einde van het jaar voegen we de experimenten samen tot een programma. Daarbij is ook aandacht voor het voorbereiden van de begeleiders, logistiek en communicatie.

D We schrijven over deze ervaringen in een tweede publicatie.



JAAR 3

In het derde jaar implementeren we een complete Topclass, waarin een combinatie van ervaringen wordt geboden die helpen een stevige professionele identiteit op te bouwen. Hierbij krijgen een viertal activiteiten nadruk:

A Topclass als combinatie van interventies wordt uitgevoerd;

B dit geheel wordt door onderzoek begeleid;

C verbreding van Topclass wordt voorbereid; logistiek/communicatief en voorbereiding van de begeleiders in andere settings;

D publicatie betreft dit jaar de beschrijving van Topclass in een nieuwe folder en de voorbereiding van de wetenschappelijke publicaties.

VERVOLG

Vervolgens kan Topclass ook in andere praktijken dan Stoas Wageningen | Vilentum Hogeschool een plek krijgen en kan het bijbehorende onderzoek verbreed worden. Het voornemen is regelmatig over de resultaten van het onderzoek te publiceren.

Wij verwachten dat nu ook de eerste tekenen van een Topclass-netwerk zullen ontstaan. Wij verwachten dat in het netwerk een behoefte ontstaat aan begeleiders (Fellows), die de experiences begeleiden en beschikbaar zijn als gespreksleiding en onderzoekers op het gebied van professionele identiteit en professionele ontwikkeling.

7 Ten slotte

Wij zijn dank verschuldigd aan het Ministerie van EL&I die door subsidie uit de regeling praktijkleren box 4 dit programma mogelijk maakt. Dank gaat ook naar de Madelon de Beus, directeur van Stoas Wageningen | Vilentum Hogeschool, voor haar vertrouwen, interesse en inzet ten behoeve van dit programma, en naar Pieter Pot, Manager Unit Agriculture van Hogeschool InHolland, Delft.

Dit programma is een samenwerking van enthousiaste professionals die eigen tijd, energie, netwerk en wijsheid inbrengen. We willen ze hier met name noemen en bedanken:
Cees den Hartog, Deltion College
Elly van de Braak, Stoas Wageningen | Vilentum Hogeschool
Femke de Jonge, MN
Freerk Wortelboer, Nederlandse School voor Onderwijsmanagement
GerritJan van Luin, Trinitas College
Mart van de Veeweij, Stoas Wageningen | Vilentum Hogeschool
Rens Looij, Lentiz | Onderwijsgroep
Tom van Oeffelt, Stoas Wageningen | Vilentum Hogeschool (tevens projectleider)

Op het moment van schrijven staan wij halverwege het eerste onderzoeksjaar. Het enthousiasme dat we om ons heen ontvangen, steunt ons en helpt dit programma te verstevigen en verdiepen. Met professionals en organisaties buiten onze onderzoeksgroep gaan we graag het gesprek aan over de manier waarop ook zij kunnen bijdragen en aanhaken aan onze ambitie.

8 Literatuur

Arthur, M.B., Inkson, K. & Pringle, J. (1999). *The New Careers.*
London: Sage.

Baumeister, R. (2011). Self and identity: a brief overview of what they are, what they do, and how they work. *Annals of the New York Academy of Sciences, 1234* (Perspectives on the Self), 48–55.

Baumeister, R. F. (1987). How the self became a problem: A psychological review of historical research. *Journal of Personality and Social Psychology, 52(1),* 163–176.

Baumeister, R. F., Vohs, K. D., & Tice, D. M. (2007). The Strength Model of Self-Control. *Current Directions in Psychological Science, 16(6),* 351–355.

Beijaard, D. (2004). Reconsidering research on teachers' professional identity. *Teaching and Teacher Education, 20(2),* 107–128.

Damasio, A. (2000). *The Feeling of What Happens (p. 386).*
London: Vintage.

Dweck, C. S. (2006). *Mindset The New Psychology of Succes (p. 277).*
New York: Ballantine Books.

Erikson, E. H. (1949). *Childhood and Society (1963rd ed.).*
New York: W.W. Norton & Company Inc.

Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life (p. 259).*
New York: Doubleday Anchor books.

Hall, D.T. (2002). *Careers in and out of organizations.*
Thousand Oaks, California: Sage.

James, W. (1890). T*he Principles of Psychology Volume 1 (1950th ed., p. 689).*
New York: Dover Publications Inc.

Marcia, J. E. (1966). *Development and validation of ego-identity status. Journal of personality and social psychology, 3(5), 551–8.*

Mead, G. H. (1934). *Mind, Self, & Society (p. 401).*
Chicago: The University of Chicago Press.

Moor, M. (2012). *Tussen de regels. Een esthetische beschouwing over geweld van organisatie.*
Utrecht: Uitgeverij IJzer.

Scharmer, C. O. (2007). *Theory U, Leading from the Future as it Emerges (1st ed.).*
San Francisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.

Shaffer, D. W. (2006). *How Computergames Help Children Learn (p. 242).*
New York: Palgrave MacMillan.

Tennant, M. (2012). *The Learning Self. Understanding the Potential for Transformation (p. 208).*
San Francisco: Jossey Bass.

stoas WAGENINGEN | Vilentum HOGESCHOOL

www.stoasvilentum.nl

Twynstra Gudde

www.twynstragudde.nl